

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN**
(Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani
Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo)

Tiara Putri Usmany
Djamhur Hamid
Hamidah Nayati Utami
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail tiaraputri.usmany@yahoo.com

ABSTRACT

This research used explanatory research method, by using quantitative approach through questionnaire and documentation with 43 respondents as a sample. Descriptive technique and path analysis are used as analysis technique. Based on the results of data analysis and hypothesis testing that has been done, then from this research can be concluded as follows, first, there is significant impact of organizational culture on organizational commitment with a beta coefficient of 0.672, t_{count} 5.812 and the value of the probability of $(0.000) < 0.05$. Second, there is significant impact of organizational commitment on employee performance with a beta coefficient of 0.403, t_{count} 2.694 and the value of the probability of $(0.010) < 0.05$. Third, there is significant impact of organizational culture on employee performance with a beta coefficient of 0.378, and the probability of 2.531 $(0.015) < 0.05$, which means that there is significant impact. Organizational culture variable also has a positive impact on employee performance through organizational commitment to the magnitude of the indirect effect of 0.271.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*, dengan pendekatan kuantitatif melalui kuisioner dan dokumentasi. Sampel pada penelitian ini berjumlah 43 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, pertama, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dengan koefisien beta sebesar 0,672, t_{hitung} sebesar 5,812 dan nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$. Kedua, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,403, t_{hitung} sebesar 2,694 dan nilai probabilitas $(0,010) < 0,05$. Ketiga, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta 0,378, t_{hitung} sebesar 2,531 dan probabilitas $(0,015) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Variabel budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,271.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini menyebabkan persaingan dalam segala bidang termasuk dunia usaha semakin ketat, baik di pasar domestik maupun pasar internasional. Semua perusahaan baik perusahaan milik swasta maupun perusahaan milik negara, perusahaan skala kecil, menengah ataupun skala besar tidak dapat terhindar dari persaingan ini. Hal ini tentunya lebih menguntungkan para konsumen karena akan semakin banyak alternatif untuk memilih barang maupun jasa yang berkualitas dengan harga yang relatif lebih murah. Oleh karena itu, bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia harus segera melakukan berbagai upaya pembenahan dalam rangka meningkatkan daya saing sehingga bisa bertahan atau bahkan mampu berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar dan kuat.

Sebagai akibat dari persaingan dunia usaha yang semakin ketat ini maka perusahaan dituntut untuk melakukan pembenahan-pembenahan dalam segala hal secara konsisten. Pembenahan-pembenahan tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing sehingga kepuasan konsumen terhadap produk atau jasa sebuah perusahaan meningkat. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perubahan perilaku karyawan dalam menjalankan berbagai aktivitas kerjanya melalui budaya organisasi.

Budaya organisasi erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat kerja yang dicapai oleh karyawan dengan syarat-syarat yang telah ditentukan (Simamora, 2004:314). Simamora (2004:314) juga menjelaskan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah sikap. Baik buruknya sikap seorang karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi karena nilai dan norma yang terkandung di dalamnya dapat digunakan untuk mengarahkan sikap/perilaku karyawan.

Budaya organisasi juga erat kaitannya dengan komitmen karyawan. Menurut Sopiah (2008:155) komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya (Robbins dan Judge, 2009:36).

Komitmen karyawan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sopiah (2008:179) mengungkapkan bahwa rendahnya

komitmen karyawan akan berpengaruh terhadap tingginya *turn over* (Koch, 1978), tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan dalam organisasi tersebut (Angle, 1981), rendahnya kualitas kerja (Steers, 1991) dan kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan (Schein, 1968). Near dan Jansen dalam Sopiah (2008:179) juga mengungkapkan bahwa komitmen yang rendah dari karyawan dapat menimbulkan perilaku karyawan yang kurang baik, seperti tindak kerusuhan yang akan berdampak pada menurunnya reputasi organisasi, kehilangan kepercayaan dari para klien dan menurunnya laba perusahaan.

Sudah seharusnya perusahaan memperhatikan komitmen para karyawannya, karena komitmen karyawan ini dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Komitmen karyawan yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja atau berkurangnya loyalitas karyawan. Sebaliknya, dengan komitmen karyawan yang tinggi, karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Mereka akan berusaha bekerja secara optimal agar dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan.

Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II dalam meningkatkan daya saing khususnya pada produk gondorukem dan terptin di pasaran ekspor maupun lokal adalah dengan melakukan perubahan budaya kerja pada seluruh karyawan mulai dari pucuk pimpinan sampai karyawan paling bawah (operator pabrik). Perubahan budaya kerja yang dilakukan PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II adalah dengan menerapkan SMM ISO 9001:2008. Sebelum diterapkan SMM ISO 9001, budaya organisasi di PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II cenderung dipengaruhi oleh pimpinan atau kepala pabrik. Namun setelah diterapkannya SMM ISO 9001, pengaruh pimpinan atau kepala pabrik terhadap budaya organisasi di PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II tidak terlalu dominan lagi karena semuanya sudah diatur sesuai dengan prosedur.

Komitmen organisasional dan kinerja karyawan PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II cenderung meningkat tiap tahunnya. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan data rencana dan realisasi produksi gondorukem dan terptin PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II dari tahun 2011 hingga tahun 2015.

Perum Perhutani mendefinisikan budaya perusahaan ke dalam tiga nilai yaitu jujur, peduli,

dan profesional. Penanaman nilai-nilai budaya perusahaan sangat diperhatikan oleh Perum Perhutani, yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawannya. Hal tersebut dapat dibuktikan dari perjanjian kerja bersama antara Perum Perhutani dengan serikat karyawan Perum Perhutani pasal 8 tentang kewajiban dan hak karyawan. Ada 12 hal yang menjadi kewajiban karyawan Perum Perhutani, yaitu:

1. Mengutamakan kepentingan Perhutani di atas kepentingan golongan dan pribadi.
2. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat Perhutani dan sesama karyawan.
3. Mentaati peraturan Perhutani dan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mentaati janji jabatan/pegawai.
5. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan karyawan serta menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
6. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik Perhutani dengan seefisien dan sebaik-baiknya.
7. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pelanggan, mitra kerja dan masyarakat sesuai dengan wewenang dan tugasnya.
8. Saling menghormati antara sesama karyawan yang memeluk agama/kepercayaan yang berlainan.
9. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang sesuai peraturan perundangan yang berlaku.
10. Memperhatikan dan menindaklanjuti dengan sebaik-baiknya setiap ketentuan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.
11. Merasa ikut memiliki perusahaan dan bertanggung jawab atas kelestariannya dengan berusaha untuk memajukan dan menjaga nama baik Perhutani.
12. Berperilaku sesuai dengan nilai-nilai unggul budaya yang dibangun Perhutani.

Untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawannya, PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II mengupayakan pencapaian target produksi dan rendemen tahun 2015 dengan memperhatikan beberapa prinsip seperti yang tertera dalam kontrak manajemen Manager Produksi dan Kepala PGT Sukun dengan General Manager KBM IGT II, yaitu:

1. Tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).

2. Bersikap dan mengambil keputusan dengan penuh kehati-hatian atau *prudent (duty of care)*, bertanggungjawab penuh terhadap pencapaian target-target RKAP (*responsibility*).
3. Secara konsisten mendahulukan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi (*duty of loyalty*).
4. Menjauhi segala bentuk benturan kepentingan baik potensi maupun aktual (*conflict of interest rule*), serta mentaati ketentuan perundangan dan ketentuan perusahaan yang berlaku (*accountability*).
5. Pencapaian target RKAP tahun 2015 menjadi tolak ukur keberhasilan Manager Produksi dan Kepala PGT Sukun Ponorogo dan bersedia menerima sanksi yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku. (Data Perusahaan, 2016).

Pemilihan PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa pabrik perusahaan ini termasuk pabrik perusahaan yang sudah mapan. Terbukti pabrik perusahaan ini mampu bertahan selama kurun waktu 10 tahun lebih. Selain itu tingkat *turn over* karyawan di PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II pun tergolong rendah, karena termasuk dalam BUMN jadi karyawan tidak bisa keluar masuk semauanya, sehingga mengindikasikan bahwa komitmen organisasionalnya tinggi. Di samping itu, pabrik perusahaan ini juga cukup membuka diri dalam hal pemberian data penelitian, sehingga memudahkan segala hal yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian ini.

Atas dasar pemaparan latar belakang di atas, maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah: **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan”**.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Definisi budaya organisasi erat kaitannya dengan definisi budaya, karena budaya merupakan bagian dari budaya organisasi. Sithi Amnuai dalam Tika (2006:4) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi baru guna mengatasi masalah-masalah internal perusahaan. Sashkein dan Kisher dalam Tika (2006:36) mengemukakan bahwa budaya organisasi terdiri

dari dua komponen dasar, yaitu nilai dan keyakinan.

Terdapat lima fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2002:253), yaitu menetapkan tapal batas, membawa rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen, meningkatkan kemantapan sistem sosial dan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Schein (2004:25) membagi level budaya organisasi menjadi tiga bagian, yaitu artifak, nilai-nilai dan asumsi dasar. Sedangkan proses pembentukan budaya organisasi itu sendiri menurut Robbins (2002:261) menyatakan bahwa proses pembentukan budaya organisasi diawali dengan pemikiran/filsafat dari para pendiri organisasi, selanjutnya menentukan arah kriteria seleksi anggota baru organisasi oleh manajemen puncak melalui sosialisasi, kemudian barulah terbentuk budaya dalam sebuah organisasi.

Komitmen Organisasional

Komitmen seorang karyawan dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan tersebut dalam organisasi. Menurut Dengan mengetahui komitmen atau tidaknya seorang karyawan, maka organisasi tersebut dapat menentukan arah kebijakan yang akan ditetapkan perusahaan melalui sumber daya manusia yang tangguh dan berdaya guna. Gibson (1996:184) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional adalah keterikatan karyawan yang ditunjukkan dalam pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan, dan rasa kesetiaan pada organisasi tersebut.

Terdapat tiga bentuk komitmen organisasional menurut Mayer dan Allen dalam Luthans (1992:249), yaitu:

1. Komitmen afektif, yakni keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.
2. Komitmen berkesinambungan, yakni komitmen yang didasarkan pada kerugian apabila karyawan meninggalkan perusahaan.
3. Komitmen normatif, yakni komitmen yang disebabkan karena adanya perasaan memiliki kewajiban untuk tetap tinggal dalam perusahaan.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2005:9) sendiri mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapainya dalam melaksanakan tugas sesuai

dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengukur perkembangan sebuah perusahaan. Penilaian kinerja karyawan juga dapat digunakan perusahaan untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan tepat akan bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, manajer, dan perusahaan.

Pengukuran kinerja karyawan menurut Dharma (1991:46) adalah:

1. Kualitas, berkaitan dengan mutu produk yang dihasilkan perusahaan.
2. Kuantitas, berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.
3. Ketepatan waktu, berkaitan dengan sesuai tidaknya karyawan melakukan pekerjaan dengan waktu yang telah direncanakan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*, karena menjelaskan mengenai pengaruh yang terjadi antara variabel-variabel penelitian dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel-variabel yang hendak diteliti. Penelitian ini dilakukan di PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II yang berlokasi di Jl. Halim Perdana Kusuma km 8 No. 30, Sukun, Ponorogo. Data tahun 2015 menunjukkan jumlah karyawan PGT Sukun Perum Perhutani KBM IGT II berjumlah 43 orang. Mengingat jumlah populasi tersebut kurang dari 100, maka peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, jadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi.

Teknik analisis data yang digunakan:

1. Analisis data deskriptif
Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, diagram, lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase.
2. Analisis jalur (*Path analysis*)
Model *path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif

a. Budaya Organisasi (X)

Tabel 1

Analisis Deskriptif Budaya Organisasi (X)

| ITEM | RATA-RATA |
|---|-----------|
| Standar proses pembuatan gondorukem dan terpentin | 4,44 |
| Standar produk gondorukem dan terpentin | 4,37 |
| Struktur organisasi | 4,37 |
| Strategi perusahaan | 4,14 |
| Tujuan perusahaan | 4,44 |
| Filosofi perusahaan | 4,14 |
| Kepercayaan yang tinggi terhadap perusahaan | 4,40 |
| Hubungan perusahaan dengan lingkungan | 4,23 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

b. Komitmen Organisasional (Y₁)

Tabel 2

Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasional (Y₁)

| ITEM | RATA-RATA |
|---|-----------|
| Karyawan merasa senang bekerja dalam perusahaan | 4,37 |
| Karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap perusahaan | 4,44 |
| Kepedulian terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan | 4,23 |
| Adanya ikatan emosional terhadap perusahaan | 4,30 |
| Karyawan merasa tidak memiliki alternatif kerja di tempat lain yang lebih menarik | 4,16 |
| Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan | 4,16 |
| Karyawan akan mendapatkan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan perusahaan | 3,72 |
| Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk setia pada perusahaan | 4,58 |
| Karyawan merasa sungkan apabila keluar dari perusahaan karena telah diberikan fasilitas | 3,84 |
| Karyawan telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontraknya tersebut | 4,19 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

c. Kinerja Karyawan (Y₂)

Tabel 3

Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan (Y₂)

| ITEM | RATA-RATA |
|---|-----------|
| Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan | 4,21 |
| Menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah yang lebih banyak dari periode sebelumnya | 4,12 |
| Tingkat ketelitian karyawan dalam melakukan pekerjaan | 4,30 |
| Tingkat kerapian pekerjaan karyawan | 4,26 |
| Hasil pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan | 4,28 |
| Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan | 4,23 |
| Waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dibandingkan dengan karyawan yang lain | 3,67 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

2. Analisis Jalur (Path Analysis)

a. Pengaruh Variabel Jalur Budaya Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y₁)

Tabel 4

Hasil Uji Koefisien Jalur Struktural 1

| Variabel Bebas | Variabel Intervening | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------------------------|----------------------|---------------------------|-------|-------|
| X | Y ₁ | 0.672 | 5.812 | 0.000 |
| R ² ₁ : 0,452 | | | | |

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

Hasil pengujian secara langsung pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dapat dilihat pada tabel di atas. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₁: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Tabel di atas menunjukkan koefisien beta sebesar 0,672 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, dengan t_{hitung} sebesar 5,812 dan probabilitas sebesar 0,000 (p < 0,05), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,452 atau 45,2%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi terhadap komitmen

organisasional sebesar 45,2%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 54,8%.

b. Pengaruh Variabel Jalur Budaya Organisasi (X) dan Variabel Komitmen Organisasional (Y₁) terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y₂)

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Jalur Sruktural 2

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | <i>Standardized Coefficients</i> | t | Sig. |
|-------------------------------------|------------------|----------------------------------|-------|-------|
| X | Y ₂ | 0.378 | 2.531 | 0.015 |
| Y ₁ | | 0.403 | 2.694 | 0.010 |
| R ² ₂ : 0.510 | | | | |

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel di atas. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H₂: Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel di atas menunjukkan koefisien beta sebesar 0,403, menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,694 dan probabilitas sebesar 0,010 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel di atas. Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

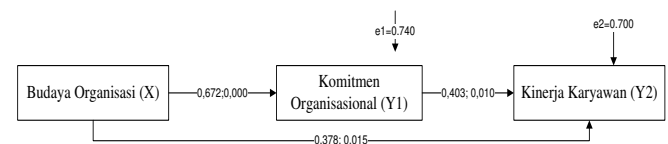
H₃: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel di atas juga menunjukkan koefisien beta sebesar 0,378 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,531 dan probabilitas sebesar 0,015 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,510 atau 51,0%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

sebesar 51%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 49%.

Diagram Jalur

Dari perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar di bawah menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,672. Koefisien variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0,403. Koefisien variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,378. Model diagram jalurnya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Diagram Jalur

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Y₁) dengan koefisien beta sebesar 0,672, t_{hitung} sebesar 5,812 dan nilai probabilitas (0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional (Y₁) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y₂) dengan koefisien beta sebesar 0,403, t_{hitung} sebesar 2,694 dan nilai probabilitas (0,010) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
- Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y₂) dengan koefisien beta 0,378, t_{hitung} sebesar 2,531 dan probabilitas (0,015) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Variabel budaya organisasi (X) juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y₂) melalui komitmen organisasional

(Y₁) dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,271.

2. Saran

- a. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan penanaman nilai-nilai budaya organisasi kepada karyawan, karena variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.
- b. Diharapkan pihak perusahaan dapat lebih memperhatikan komitmen organisasional para karyawan, karena hal tersebut berpengaruh positif sebagai variabel antara dalam pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- c. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain di luar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini seperti motivasi dan kemampuan karyawan, baik berupa kemampuan fisik atau kemampuan intelegensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Kedua. Jakarta: CV Rajawali.
- Gibson, Ivanvovich dan Donelly. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur & Proses*. Jilid Kesatu. Bandung: Ganeca.
- Luthans, Fred. 1992. *Organizational Behaviour*. Singapore: Mc. Graw Hills.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy Judge. 2009. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. Third Edition. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Edisi Pertama. Jakarta: Sinar Grafika Offset.